

|             |             |
|-------------|-------------|
| <b>AÑO:</b> | <b>2013</b> |
|-------------|-------------|

**INSTRUMENTO A**

**3. PLAN DE TRABAJO DEL EQUIPO DOCENTE**

**1. Datos de la asignatura**

|               |                                   |
|---------------|-----------------------------------|
| <b>Nombre</b> | <b>Administración de Personal</b> |
|---------------|-----------------------------------|

|               |            |
|---------------|------------|
| <b>Código</b> | <b>439</b> |
|---------------|------------|

|                                |          |
|--------------------------------|----------|
| <b>Tipo (Marque con una X)</b> |          |
| Obligatoria                    | <b>X</b> |
| Optativa                       |          |

|                                 |          |
|---------------------------------|----------|
| <b>Nivel (Marque con una X)</b> |          |
| Grado                           | <b>X</b> |
| Post-Grado                      |          |

|   |                       |
|---|-----------------------|
| <b>Área curricular a la que pertenece</b> | <b>Administración</b> |
|---|-----------------------|

|                     |                       |
|---------------------|-----------------------|
| <b>Departamento</b> | <b>Administración</b> |
|---------------------|-----------------------|

|                  |  |
|------------------|--|
| <b>Carrera/s</b> | <b>Contador Público y Licenciatura en Administración</b> |
|------------------|--|

|   |                                   |
|---|-----------------------------------|
| <b>Ciclo o año de ubicación en la carrera/s</b> | <b>Ciclo Profesional - 5° Año</b> |
|---|-----------------------------------|

Carga horaria asignada en el Plan de Estudios:

|                |           |
|----------------|-----------|
| <b>Total</b>   | <b>84</b> |
| <b>Semanal</b> | <b>6</b>  |

Distribución de la carga horaria (semanal) presencial de los alumnos:

| Teóricas | Prácticas | Teórico - prácticas |
|----------|-----------|---------------------|
| 3        | 3         | -                   |

Relación docente - alumnos:

| Cantidad estimada de alumnos inscriptos        | Cantidad de docentes |            | Cantidad de comisiones |           |                   |
|--|----------------------|------------|------------------------|-----------|-------------------|
|  | Profesores           | Auxiliares | Teóricas               | Prácticas | Teórico-Prácticas |
| 27 (Base cálculo ausentes y desaprobados 2012) | 1                    | 2          | 1                      | 2         | -                 |

## 2. Composición del equipo docente

| Nº | Nombre Y Apellido          | Títulos                                  |
|----|----------------------------|--|
| 1. | IRMA BEATRIZ VALDEZ        | Licenciada en Administración de Empresas |
| 2. | CECILIA ALEJANDRA PALLANTE | Licenciada en Turismo                    |
|    |                            |  |

| Nº | Cargo |     |     |        |    |    |      |      | Dedicación |   |   | Carácter |      |       | Cantidad de horas semanales dedicadas a: * |         |         |      |       |
|----|-------|-----|-----|--------|----|----|------|------|------------|---|---|----------|------|-------|--|---------|---------|------|-------|
|    | T     | As. | Ad. | J.T.P. | A1 | A2 | Ads. | Bec. | E          | P | S | Reg.     | Int. | Otros | Docencia                                   |         | Invest. | Ext. | Gest. |
|    |       |     |     |        |    |    |      |      |            |   |   |          |      |       | Frente alumnos                             | Totales |         |      |       |
| 1. |       |     | X   |        |    |    |      |      |            | X |   |          |      | X     | 2  | 10*     |         |      |       |
| 2. |       |     |     |        | X  |    |      |      |            | X |   |          | X    |       | 2  | 10*     |         |      |       |
|    |       |     |     |        |    |    |      |      |            |   |   |          |      |       |  |         |         |      |       |
|    |       |     |     |        |    |    |      |      |            |   |   |          |      |       |  |         |         |      |       |
|    |       |     |     |        |    |    |      |      |            |   |   |          |      |       |  |         |         |      |       |
|    |       |     |     |        |    |    |      |      |            |   |   |          |      |       |  |         |         |      |       |
|    |       |     |     |        |    |    |      |      |            |   |   |          |      |       |  |         |         |      |       |
|    |       |     |     |        |    |    |      |      |            |   |   |          |      |       |  |         |         |      |       |
|    |       |     |     |        |    |    |      |      |            |   |   |          |      |       |  |         |         |      |       |
|    |       |     |     |        |    |    |      |      |            |   |   |          |      |       |  |         |         |      |       |
|    |       |     |     |        |    |    |      |      |            |   |   |          |      |       |  |         |         |      |       |

\* Las actividades que desarrollan docente y auxiliares docentes, conforme la carga horaria semanal, se detalla en el punto 3.8. (al final de esta presentación).

### 3. PLAN DE TRABAJO DEL EQUIPO DOCENTE

#### 3.1. Objetivos de la Asignatura:

##### 3.1.1. Generales:

- 3.1.1.1. Valorar la importancia del factor humano como ente autónomo de decisiones dentro de la organización y por ende determinante de sus éxitos o fracasos.
- 3.1.1.2. Reconocer la importancia que tiene la gestión de personal y las personas en la formulación y ejecución de las estrategias de la organización.
- 3.1.1.3. Apreciar la creciente importancia de la profesionalización y especialización de la gestión de personal en el contexto de la gestión general de la organización.
- 3.1.1.4. Conocer como inciden en la gestión de personal los cambios en el entorno, en la organización y en las personas.
- 3.1.1.5. Analizar los procesos y técnicas que hacen a la gestión con las personas en todo tipo de organizaciones.
- 3.1.1.6. Analizar aspectos claves de las relaciones laborales en la R. Argentina.
- 3.1.1.7. Contribuir a desarrollar en los alumnos una visión profundamente ética para el ejercicio de la profesión elegida.

#### 3.2. Programa de la asignatura:

El perfil profesional definido en el Plan de Estudios 1993 para los egresados con el título de Contador Público y Licenciado en Administración establece que estos deberán poseer las actitudes, aptitudes y conocimientos para realizar las actividades que a continuación se indican:

*"Realizar análisis vinculados al factor humano en las organizaciones, la fijación de políticas al respecto y el establecimiento de normas y procedimientos tendientes a mejorar su motivación, calificación y eficacia".*

#### Objetivos:

1. Apreciar la importancia del factor humano como ente autónomo de decisiones dentro de la organización, lo que determina y condiciona aspectos que hacen a la eficacia y eficiencia de la misma.
2. Comprender el carácter situacional de la administración de los recursos humanos, como la capacidad de pensar según las circunstancias.
3. Desarrollar el cuestionamiento y la actitud crítica frente a la realidad.
4. Aprehender el contenido y la trascendencia que la disciplina tiene dentro del campo de la administración, para armonizar y lograr la necesaria unidad teórico-práctica.
5. Valorar la dimensión axiológica y técnica de la asignatura y en particular, el compromiso social que de ella resulta.
6. Lograr manejar procesos y técnicas de la temática en distintos tipos de organizaciones.
7. Investigar las interrelaciones referidas al comportamiento humano.
8. Compatibilizar los intereses de la organización y los de la sociedad toda con una visión fundamentalmente ética.

#### Contenidos mínimos:

La función de la Administración de Personal. Fundamentos económicos y psicosociales de la gestión de recursos humanos. Procesos y técnicas de la administración de personal. Aspectos fundamentales de la psicología industrial. Relaciones industriales. Las partes intervinientes. Estructura del sector. Organización interna del sector administrativo de personal. Temáticas especiales (hotelería, turismo, hospitales, sector público).

3.2.1. Programa sintético:

1. LA GESTIÓN CON LAS PERSONAS.
2. DISEÑO Y ANÁLISIS DE PUESTOS DE TRABAJO.
3. PLANEACIÓN DE LA DOTACIÓN DE PERSONAL. EMPLEO. RECLUTAMIENTO. SELECCIÓN. ORIENTACIÓN.
4. CAPACITACIÓN Y DESARROLLO DE LAS PERSONAS.
5. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.
6. COMPENSACIONES.
7. CALIDAD DE VIDA LABORAL.
8. RELACIONES CON EL PERSONAL.

Bibliografía

- Básica obligatoria y complementaria
- Ampliatoria
- Supletoria.
- Desarrollo de temas específicos.
- Publicaciones periódicas varias.
- Portales de gestión de personal.

### 3.2.2. Programa analítico:

#### Unidad 1. LA GESTIÓN CON PERSONAS.

##### Objetivos:

- Identificar y analizar las diferentes etapas de la gestión de personal.
- Valorar el papel que juegan las personas en las organizaciones, su importancia como factor estratégico y fuente de ventajas competitivas.
- Explicar los objetivos de la gestión con personas y sus actividades más importantes.
- Explicar que es un sistema de gestión estratégica de personal orientado a la estrategia organizacional.

##### Contenido:

- 1.1. La gestión con personas y su evolución. Cambios en la naturaleza del trabajo: los cambios sociales y las tendencias que afectan a las organizaciones. Implicancias en el ámbito laboral. Nuevos desafíos para empleadores y empleados.
- 1.2. La gestión con personas. Concepto. Condicionantes. Responsabilidades. Funciones básicas. Políticas y prácticas.
- 1.3. La organización del Área de Personal. Competencias de sus integrantes.
- 1.4. Enfoque estratégico de la gestión con personas:
  - 1.4.1. El proceso de administración estratégica de la gestión de personal.
  - 1.4.2. Evaluación de la gestión de personal desde una perspectiva estratégica.

##### Bibliografía básica obligatoria:

- Biasone (5)
- Biasone (6)
- Dessler (11)

##### Bibliografía básica complementaria

- Acosta, Fernández y Mollón. (1)
- Chiavenato (9)
- Dolan y otros (12)
- Werther y Davis. (26)
- Ulrich (24)

#### Unidad 2. ANÁLISIS Y DISEÑO DE PUESTOS DE TRABAJO.

##### Objetivos:

- Presentar los modelos de diseño y enriquecimiento de los puestos de trabajo.
- Explicar el contenido y usos del proceso de análisis de puestos.
- Reconocer la importancia que tienen las competencias laborales en el éxito de la organización.
- Explicar el análisis de puestos en situaciones de alta tasa de desempleo.

##### Contenido:

- 2.1. Análisis de puestos. Descripción. Especificaciones. Usos en actividades de gestión de personal. Concepto. Proceso. Métodos.
- 2.2. Diseño de puestos. Concepto. Procesos vinculados. Factores que afectan el proceso.
- 2.3. Las competencias laborales. Conceptos. Tipos.
- 2.4. El análisis de puestos de trabajo en el Siglo XXI.

##### Bibliografía básica obligatoria:

- Mattio (17)
- Mattio (18)

##### Bibliografía básica complementaria

- Acosta, Fernández y Mollón. (1)
- Bohlander (8)
- Chiavenato (9)
- Dessler (11)
- Dolan y otros (12)
- Werther y Davis (26)

### **Unidad 3. PLANEACIÓN DE LA DOTACIÓN DE PERSONAL.**

#### **EL PROCESO DE EMPLEO: RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN, ORIENTACIÓN.**

##### **Objetivos:**

- Explicar la importancia la planificación de la dotación de personal y reconocer las técnicas utilizadas en este proceso.
- Explicar la importancia de atraer y seleccionar personas con las competencias que la organización requiere.
- Identificar y analizar las etapas del proceso de empleo e identificar los medios y técnicas que se utilizan en el mismo.
- Explicar la importancia del proceso de orientación, para la persona y la organización.

##### **Contenido:**

- 3.1 Planeación y pronóstico de la dotación. Conceptos.**
- 3.2 El proceso de empleo: objetivos y etapas.**
- 3.3 Reclutamiento. Concepto. Proceso. Condicionantes. Fuentes y medios.**
- 3.4 Selección. Concepto. Proceso. Las pruebas de selección: tipos, confiabilidad y validez. La entrevista: tipos, contenido, diseño y realización, condicionantes. Otros instrumentos de selección.**
- 3.5 Orientación. Movimientos internos**

##### **Bibliografía básica obligatoria:**

- Dessler (11)
- Werther y Davis (26)

##### **Bibliografía básica complementaria**

- Acosta, Fernández y Mollón. (1)
- Chiavenato (9)
- Dolan y otros. (12)
- Meighan, (20)
- Werther y Davis (26)

### **Unidad 4. CAPACITACIÓN Y DESARROLLO DE LAS PERSONAS.**

##### **Objetivos:**

- Mostrar las diferencias entre la capacitación y el desarrollo.
- Identificar los beneficios de la capacitación y el desarrollo para los empleados y para la organización.
- Identificar y analizar las distintas etapas del proceso de capacitación y su evaluación.
- Explicar la importancia de un programa de administración de carrera profesional.

##### **Contenido:**

- 4.1. Inducción. Objetivos. Proceso.**
- 4.2. Capacitación. Concepto. Objetivos. Proceso. Determinación de necesidades. Programación. Métodos. Desarrollo gerencial. Administración del cambio y desarrollo organizacional.**
- 4.3. Evaluación de la capacitación.**
- 4.4. Administración de la carrera laboral. Concepto. Fines. Implantación. Evaluación.**

##### **Bibliografía básica obligatoria:**

- Bohlander (8)
- Dessler (11)

##### **Bibliografía básica complementaria**

- Acosta, Fernández y Mollón. (1)
- Chiavenato (9)
- Dolan y otros. (12)

## Unidad 5. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.

### Objetivos:

- Identificar las ventajas de la evaluación del desempeño para la organización y el personal.
- Identificar y analizar las distintas etapas del proceso de evaluación de desempeño.
- Analizar los métodos de evaluación de desempeño y sus aplicaciones.
- Identificar los problemas de este proceso y las formas en que pueden ser corregidos.

### Contenido:

- 5.1. Concepto. Objetivos. Proceso.
- 5.2. Métodos. Dificultades. Soluciones.
- 5.3. Responsables del proceso. Entrevista de evaluación.

### Bibliografía básica obligatoria:

- Dessler (11)

### Bibliografía básica complementaria

- Acosta, Fernández y Mollón. (1)
- Chiavenato (9)
- Dolan y otros (12)
- Odiorne (21)
- Werther y Davis. (26)

## Unidad 6. COMPENSACIONES.

### Objetivos:

- Desarrollar en el alumno una actitud amplia y crítica sobre la remuneración.
- Remarcar la importancia de las estrategias remunerativas para respaldar los valores y pautas culturales de la organización y el contexto.
- Analizar la valuación de puestos como una de las bases para un adecuado programa de compensaciones.
- Identificar y analizar los principales incentivos para el personal.
- Conocer sistemas de prestaciones sociales e identificar las variables que permiten conocer sus costos y beneficios

### Contenido:

- 6.1. Aspectos estratégicos de las compensaciones. La organización y las políticas salariales. El pago por desempeño. La equidad en el pago y la teoría de las expectativas.
- 6.2. Determinación del salario. Sistema de valuación de puestos. Estructura de la compensación.
- 6.3. Planes salariales estratégicos. Remuneración de ejecutivos, gerentes y profesionales. Remuneración basada en las competencias. Otras tendencias de la remuneración.
- 6.4. Planes de incentivos. Individuales. Grupales. Empresariales.
- 6.5. Prestaciones para el personal. Legales. Discrecionales: objetivos, programas.

### Bibliografía básica obligatoria:

- Bohlander, (8)
- Chiavenato (9)
- Dessler (11)

### Bibliografía básica complementaria

- Chiavenato (9)
- Dolan y otros. (12)
- Werther y Davis. (26)

## **Unidad 7. CALIDAD DE VIDA LABORAL.**

### **Objetivos:**

- Reconocer la importancia de la calidad de vida en el trabajo.
- Identificar los sistemas de seguridad en los sistemas de trabajo y los riesgos a los que se encuentra expuesto el personal.
- Analizar la relación entre el desempeño, la satisfacción, la participación en el puesto y el compromiso organizacional.
- Reconocer cuales son los medios para garantizar la satisfacción en el empleo.

### **Contenido:**

- 7.1. **La salud e higiene en el trabajo. Los riesgos en el trabajo. Responsabilidades.**
- 7.2. **Higiene Laboral. Objetivos. Condiciones ambientales del trabajo.**
- 7.3. **Seguridad Laboral. Accidentes de trabajo. Prevención Estadísticas.**
- 7.4. **Calidad de vida en el trabajo. Factores estresantes. Consecuencias.**
- 7.5. **Satisfacción en el trabajo. Concepto. Medición.**

### **Bibliografía básica obligatoria:**

- Valdez (25)

### **Bibliografía básica complementaria**

- Acosta, Fernández y Mollón. (1)
- Chiavenato (9)
- Davis, Keith (10)
- Dessler (11)
- Dolan y otros. (12)
- Werther y Davis. (26)

## **Unidad 8. RELACIONES CON EL PERSONAL.**

- Identificar las relaciones entre el gobierno, los sindicatos y los empleadores.
- Explicar las formas de resolver constructivamente los conflictos laborales.
- Comprender el significado de un comportamiento ético en el trabajo.
- Analizar la diferencia entre supervisor, mando medio y alta dirección.
- Explicar los alcances de la disciplina en el trabajo.
- Explicar el proceso de desvinculación y sus repercusiones.
- Reconocer la importancia de la comunicación como herramienta en los procesos de gestión con personal.

### **Contenido:**

- 8.1. **Relaciones de trabajo. Modelo. Rol del Estado y de las organizaciones de empleadores y trabajadores.**
- 8.2. **Funciones de la representación gremial. Administración de los conflictos. La negociación colectiva.**
- 8.3. **Ética y trato justo en el trabajo. Disciplina en el trabajo. Régimen disciplinario. Administración de la desvinculación: voluntaria y despido.**
- 8.4. **Dirección. Supervisión: concepto y competencias. Funciones disciplinarias de la supervisión.**
- 8.5. **La comunicación dentro de la organización. Funciones.**

### **Bibliografía básica obligatoria:**

- Chiavenato (9)
- Aquino, Vola, Arecco y Aquino (3)
- Dessler (11)
- Robbins y De Cenzo (22)
- Biasone (7).

### **Bibliografía básica complementaria**

- Acosta, Fernández y Mollón. (1)
- Odiorne (21)
- Werther y Davis (26)



### 3.3. Bibliografía:

#### 3.3.1. BÁSICA OBLIGATORIA o COMPLEMENTARIA (Según se indica en cada unidad temática)

1. ACOSTA, Jorge; FERNÁNDEZ, Nuria y MOLLON, Marta: "RECURSOS HUMANOS EN EMPRESAS DE TURISMO Y HOSTELERÍA". Eg. Prentice Hall. Madrid. España. 1992.
2. ALBIZU GALLASTEGUY, Eneka y LANDETA RODRÍGUEZ, Jon (Coordinadores) "DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DE LOS RECURSOS HUMANOS" Ed. Pirámide, Madrid, 2001.
3. AQUINO, VOLA, ARECCO y AQUINO: "RECURSOS HUMANOS". Ed. Macchi. Buenos Aires, 1996. 2ª Edición ampliada y actualizada.
4. AUSFELDER, TRUDE "MOBBING. El acoso moral en el trabajo. Prevención, síntomas y soluciones". Edit. OCÉANO. Barcelona (España). 2002.
5. BIASONE, Ana María (2011) "CAMBIOS EN LA NATURALEZA DEL TRABAJO". Compilación de artículos publicados en: Revista Gestión - V.16 Nro. 2 / Marzo - Abril 2011. *Gratton, Lynda*, "Cambio de Naturaleza". Revista Gestión - V.13 Nro. 1 / Enero-Febrero 2008. File: "El Futuro del Trabajo". *Pricewaterhouse Coopers*, "El Trabajo y sus Escenarios". *Florida, Richard*, "Un Panorama Distinto". *Joerres, Jeff*, "La Guerra por el Talento". *Conaty, Bill*, "Fabricante de Líderes". *Heinemann, Rubén y Pollet, Hervé*, "Visiones Complementarias". Revista Gestión - V.4 Nro. 6 / Noviembre - Diciembre 1999. File: "Las Huellas del Futuro". *Schwartz, Petr*, "Ha Llegado el Mañana". *Laubacher, Robert y Malone, Thomas*, "Entre Dos Mundos". *Baladock, Robert*, "Juego de Escenarios". Documento de cátedra.
6. BIASONE, Ana María (2013) "La Gestión con Personas y su Evolución durante la segunda mitad del siglo XX". Fuente: *Valle Cabrera, Ramón*. "LA GESTIÓN ESTRATÉGICA DE LOS RECURSOS HUMANOS". Ed. Addison-Wesley Wilmington. 1995 (66). Documento de cátedra.
7. BIASONE, Ana María (2013) "LA COMUNICACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES". Fuentes: *Brandolini, Alejandra*, Seminario de Comunicación Interna. Maestría en Gestión de la Comunicación en las Organizaciones / Universidad Austral, CABA, 2001. *Costa, Joan*, Imagen corporativa en el siglo XXI, La Crujía, 2ª. edición, Buenos Aires, 2003. *García Jiménez, Jesús*; La Comunicación Interna, Ediciones Díaz de Santos, Madrid, 1998. *Rey Lennon, Federico*, Seminario de Comunicaciones Integradas Maestría en Gestión de la Comunicación en las Organizaciones / Universidad Austral, CABA, 2001. *Porret Gelabert, Miquel*; Gestión de personas. Manual para la gestión del capital humano en las organizaciones, ESIC, 4ta.edición, Madrid, 2010. Documento de cátedra.
8. BOHLANDER, George y SNELL, Scott: "ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS", CENGAGE Learning Editores S.A. 14ª. Edición. México, 2011.
9. CHIAVENATO, Idalberto: "ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS, El capital humano de las organizaciones". Ed. Mc. Graw Hill. México, 2007. 8va. Edición.
10. DAVIS, Keith: "EL COMPORTAMIENTO HUMANO EN EL TRABAJO" Ed. Mc Graw Hill, 1º Edición Méjico, 1983.
11. DESSLER, Gary: "ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL". Ed. PEARSON - Prentice Hall. 11ª Edición. México, 2009.
12. DOLAN, Simon L.; VALLE CABRERA, Ramón; JACKSON, Susan E. y SCHULER; Randall S.: "LA GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS, Cómo atraer, retener y desarrollar con éxito el capital humano en tiempos de transformación" Ed. Mc. Graw Hill, España, 2007. 3ra. Edición
13. FERNÁNDEZ LÓPEZ, Carlos P. - Coordinador "LA TECNOLOGÍA AL SERVICIO DE LAS PERSONAS: e-hr". Ed. Pearson-Prentice Hall y AEDIPE. Madrid, España, 2004.
14. FRENCH, Wendell L. y BELL, Cecil H. (Jr.) "DESARROLLO ORGANIZACIONAL. Aportaciones de las ciencias de la conducta para el mejoramiento de la organización" Edic. PRENTICE-HALL. MEXICO. 1998.
15. FUNDIPE (FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DE LA FUNCIÓN DE RECURSOS HUMANOS) y PRICEWATERHOUSE COOPERS: "EL CUADRO DE MANDO E INDICADORES PARA LA GESTIÓN DE PERSONAS".
16. GARCÍA JIMÉNEZ, Jesús: "La Comunicación Interna"; Editorial Díaz de Santos. España, 1998.
17. MATTIO, Gabriela V. (2013) "ANÁLISIS DE PUESTOS EN EL SIGLO XXI". Fuentes: "ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS", *Bohlander, George y Snell, Scott*, CENGAGE Learning Editores S.A. 14ª. Edición. México, 2011. "ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS. El capital humano de las organizaciones". *Chiavenato, Idalberto*, Ed. Mc. Graw Hill. México, 2007. 8va. Edición. "ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL" *Dessler, Gary*, Ed. PEARSON - Prentice Hall. 11ª Edición. México, 2009. "DIRECCIÓN DE PERSONAL Y RECURSOS HUMANOS". *Werther, Williams B. y Davis, Keith*, Ed. Mc Graw Hill. México, 2007. Quinta Edición. Documento de cátedra.
18. MATTIO, Gabriela V. (2003) "COMPETENCIAS LABORALES: UNA APROXIMACIÓN" incluido en Cuaderno de Cátedra 2003, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Mar del Plata.
19. MATTIO, Gabriela V. (2011) "AUDITORÍA DE LA GESTIÓN DE PERSONAL". Fuentes: "DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DE LOS RECURSOS HUMANOS" *Albizu Gallasteguy, Eneka y Landeta Rodríguez, Jon* (Coordinadores), Ed. Pirámide, Madrid, 2001. "ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS. El capital humano de las organizaciones". *Chiavenato, Idalberto*, Ed. Mc. Graw Hill. México, 2007. 8va. Edición. Documento de cátedra.
20. MEIGHAN, Micheal "PROGRAMAS DE INDUCCIÓN. Entrenamiento, diseño y ejecución". FONDO EDITORIAL LEGIS. BOGOTÁ. COLOMBIA. 1992.
21. ODIORNE, George: "EL LADO HUMANO DE LA DIRECCIÓN". Edit. Díaz de Santos. Madrid. 1990.

22. ROBBINS, Stephen P. y DE CENZO, Davis A. "SUPERVISIÓN". Ed. PEARSON. Prentice Hall. México 2008. Quinta Edición.
23. ROBINSON, Russell D. "CÓMO CREAR EMPOWERMENT. Planes de acción para crear, mantener o reenfocar los equipos de trabajo con empowerment". Edit, McGRAW-HILL. Colombia. 1998.
24. ULRICH, Dave: "RECURSOS HUMANOS. CHAMPIONS". Ed. Granica. Buenos Aires, 1997.
25. VALDEZ, Irma B. (2013) "CALIDAD DE VIDA LABORAL". Fuentes: "ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS", *Bohlander, George y Snell, Scott*, CENGAGE Learning Editores S.A. 14ª. Edición. México, 2011. "ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS. El capital humano de las organizaciones". *Chiavenato, Idalberto*, Ed. Mc. Graw Hill. México, 2007. 8va. Edición. "EL COMPORTAMIENTO HUMANO EN EL TRABAJO", *Davis, Keith*: Ed. Mc Graw Hill, 1ª Edición México, 1983. "ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL" *Dessler, Gary*, Ed. PEARSON - Prentice Hall. 11ª Edición. México, 2009. "LA GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS, Cómo atraer, retener y desarrollar con éxito el capital humano en tiempos de transformación". *Dolan, Simon L.; Valle Cabrera, Ramón; Jackson, Susan E. y Schuler; Randall S.* Ed. Mc. Graw Hill, España, 2007. 3ra. Edición. "DIRECCIÓN DE PERSONAL Y RECURSOS HUMANOS". *Werther, Williams B. y Davis, Keith*, Ed. Mc Graw Hill. México, 2007. Quinta Edición. Documento de cátedra.
26. WERTHER Y DAVIS: "DIRECCIÓN DE PERSONAL Y RECURSOS HUMANOS". Ed. Mc Graw Hill. México, 2007. Quinta Edición.

### 3.3.2. AMPLIATORIA

27. A.F.C.O.D. (Asociación francesa de consultores de dirección): "LOS RATIOS SOCIALES". Ed. Ibérico Europea. Madrid, 1968.
28. BECKER, B HUSELID M y ULRICH D: "EL CUADRO DE MANDO DE RECURSOS HUMANOS" Ed. *Gestión* 2000, Barcelona 2002.
29. CORTINA, Adela "CONSTRUIR CONFIANZA (Ética de la empresa la sociedad de la información y las comunicaciones). Ed. Trotta Madrid, 2003.
30. DAVIS, Keith y NEWSTRON, John W.: "EL COMPORTAMIENTO HUMANO EN EL TRABAJO". Ed. Mc Graw Hill. México, 8va. Edición, 1992.
31. DESSLER, Gary: "ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL". Ed. Prentice Hall. 8ª Edición. México, 2001.
32. DUCCHESCHI, Mirella: "TECNICAS MODERNAS DE ADMINISTRACION DE PERSONAL". Ed. Ibero europea. Madrid, 3ra. edición, 1972.
33. FITZ -ENZ, Jac "COMO MEDIR LA GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS" Ed. DEUSTO. Bilbao, España. 1999.
34. GARCÍA, Salvador Y DOLAN; Simón "LA DIRECCIÓN POR VALORES. El cambio más allá de la dirección por objetivos" Ed. McGraw Hill. Madrid, España. 2003.
35. GORDON, Judith: "COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL". Ed. Prentice Hall Hispanoamericana S.A. México, 1997.
36. HAMMER, Michael y CHAMPY, James: "REINGENIERÍA". Ed. Norma, Colombia, 1994, (Séptima reimpresión, mayo de 1995).
37. Hankovits, Margarita J. Material de cátedra: "COACHING Y EMPOWERMENT". Solicitarlo a los integrantes de la cátedra.
38. HANKOVITS, Margarita (2003) "REFLEXIONES SOBRE LA ÉTICA DEL TRABAJO". Administración de Recursos Humanos, Serie: Cuadernos de cátedra, 2004. Universidad Nacional de Mar del Plata, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, impreso en agosto de 2005.
39. LAGO, José L y MUCCI, Ottorino (1995) "DISEÑO DE CARGOS E INFORMÁTICA" Incluido en Cuaderno de Cátedra 2003, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Mar del Plata.
40. LAGO, José Luis (2005) "LAS COMUNICACIONES Y EL DESEMPEÑO ESTRATÉGICO DE LA ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL". Administración de Recursos Humanos, Serie: Cuadernos de cátedra, 2004. Universidad Nacional de Mar del Plata, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, impreso en agosto de 2005.
41. LAGO, JOSÉ LUIS (2008) "LA ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL Y EL EJERCICIO DE LA SUPERVISIÓN". Solicitarlo a los integrantes de la cátedra.
42. LE BOTERF, Guy "INTELIGENCIA DE LAS COMPETENCIAS" Ed. *Gestión* 2000, Barcelona, 2001.
43. LEVY, LEBOYER, Claude "GESTIÓN DE LAS COMPETENCIAS" Ed. *Gestión* 2000, Barcelona, 1997,
44. LEVY - LEBOYER, Claude "FEEDBACK DE 360º". Editorial *Gestión* 2000. Barcelona, España, 2004.
45. MACHADO SUSSERET, Néstor R. "FIABILIDAD HUMANA EN LOS SISTEMAS DE SALUD Y SEGURIDAD LABORAL DE LAS ORGANIZACIONES". Administración de Recursos Humanos, Serie: Cuadernos de cátedra, 2004. Universidad Nacional de Mar del Plata, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, impreso en agosto de 2005.
46. MAGNOLER, G. y MUCCI, M. L. (2002) "LOS RECURSOS HUMANOS EN LA UNIVERSIDAD PÚBLICA" Incluido en Cuaderno de Cátedra 2003, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Mar del Plata.
47. MAPFRE "MANUAL DE SEGURIDAD EN EL TRABAJO". Ed. F.C.E. México, 1992
48. MATTIO, GABRIELA y HANKOVITS, MARGARITA (2008) "EL PERFIL DE COMPETENCIAS DEL RESPONSABLE DE RECURSOS HUMANOS". Solicitarlo a los integrantes de la cátedra.
49. MINTZBERG, Henry: "LA ESTRUCTURACIÓN DE LAS ORGANIZACIONES" Ed. Ariel, Barcelona, 1984.
50. MORALES GUTIÉRREZ, Alfonso G. y ARIZA MONTES, José A., "GESTIÓN INTEGRADA DE PERSONAS. UNA PERSPECTIVA DE ORGANIZACIÓN". Ed. Desclée de Brouwer, Bilbao, España, 2000.
51. MUCCI, Ottorino Oscar (1988) "ALGUNAS CONSIDERACIONES SOBRE LA INDUCCIÓN" Incluido en Cuaderno de Cátedra 2003, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Mar del Plata.
52. MUCCI, Ottorino Oscar (2001) "LAS COMPETENCIAS LABORALES" Incluido en Cuaderno de Cátedra 2003, Facultad de Ciencias

Económicas y Sociales, Mar del Plata.

53. MUCCI, Ottorino Oscar (1990) "LA ENTREVISTA DE EGRESO" Incluido en Cuaderno de Cátedra 2003, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Mar del Plata.
54. MUCCI, Ottorino Oscar "Evaluación 360 aplicada el sector no docente de las universidades" Incluido en Administración de Recursos Humanos, serie Cuadernos de Cátedra, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Mar del Plata (2004).
55. MUCCI O. y VALDEZ I.: "CAPACITACIÓN, VARIABLE ESTRATÉGICA EN LOS NUEVOS ESCENARIOS".(Función Pública, N° 83/84-153).
56. MUSTICCHIO, Alejandro (2003) "MEDIR LA GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS" Incluido en Cuaderno de Cátedra 2003, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Mar del Plata.
57. ORDOÑEZ, Miguel (coordinador): "LA NUEVA GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS". Ed. Gestión. Barcelona, 1995.
58. ORDOÑEZ Miguel (coordinador): "PSICOLOGÍA DEL TRABAJO Y GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS". Edit. Gestión 2000. Barcelona, 1997.
59. ORUE ECHEVARRÍA, Juan: "MANUAL DE VALORACIÓN DE PUESTOS Y CALIFICACIONES DE MÉRITOS". Edit. Deusto. Bilbao, 1997.
60. PINTO VILLATORO, Roberto: "PROCESO DE CAPACITACIÓN". Ed. Diana. México, 1990.
61. RESOLUCIÓN SUPERINTENDENCIA DE RIESGOS DE TRABAJO 43/97.
62. SCHVARSTEIN, Leonardo: "DISEÑO DE ORGANIZACIÓN - Tensiones y paradojas" Ed. Paidós, Bs. As., 1998.
63. The Hay Group. FLANNERY, Thomas P., HOFTRICHTER David y PLATTEN, Paul E. "PERSONAS, DESEMPEÑO Y PAGO. Compensación dinámica para el nuevo entorno de los negocios". Ed. Paidós S.A.I.C.F., 1997, Buenos Aires, Argentina.
64. VALDEZ, Irma Beatriz (2004) "REMUNERACIÓN Y CULTURAS LABORALES: su compatibilización" Material de Cátedra.
65. VALDEZ, Irma Beatriz (2005) Compilación de los Capítulos VII "Entre la administración científica y el estrés", IX "El trabajo, analizado por la psicología industrial" y XI "El trabajo en su perspectiva actual" del libro "REPENSAR EL TRABAJO. Historia, profusión y perspectivas de un concepto" de HOPENHAYN, Martín, Grupo Editorial Norma, Buenos Aires, 2001.
66. VALLE CABRERA, Ramón: "LA GESTIÓN ESTRATÉGICA DE LOS RECURSOS HUMANOS". Ed. Addison-Wesley Wilmington. 1995.
67. ULRICH, Dave (Compilación e introducción). "EVALUACIÓN DE LOS RESULTADOS. Un nuevo desafío para los profesionales de Recursos Humanos". Ed. Granica. BARCELONA. 2000.

### 3.3.3. SUPLETORIA

**Biblioteca Deusto de Dirección y Organización (V-Personal. Ed. Deusto. Bilbao, 1973).**

68. TESTA, G.: "ORGANIZACIÓN Y DIRECCIÓN DE PERSONAL "
69. ZERILLI, Andrea: "RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y ACOGIDA DEL PERSONAL "
70. CANONICI, Aldo: "ADIESTRAMIENTO Y FORMACIÓN DEL PERSONAL".
71. FERTONANI, M. y GROSSO, C.: "ANÁLISIS Y VALORIZACIÓN DE TAREAS".
72. ZERELLI, Andrea: "VALORACIÓN DEL PERSONAL".
73. BELCHER, David: "SISTEMAS DE RETRIBUCIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE SALARIOS".
74. TESTA, G.: "LOS SERVICIOS SOCIALES".

**Manuales (No incluidos en otros ítems, se indican en orden alfabético).**

75. CHIAVENATO, Idalberto: "ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS". Ed. Mc. Graw Hill. México, 1994. 2da. Edición
76. CHIAVENATO, Idalberto: "ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS". Ed. Mc. Graw Hill., 5° Edición, Colombia, 1999.
77. DESSLER, Gary: "ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL". Ed. Prentice Hall. 6° Edición. México, 1996.
78. FERRARO Eduardo "ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL" Ed. Primo, Bs. As. 1995.
79. FRENCH, Wendell L. "ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL - Desarrollo de Recursos Humanos" Ed. Limussa Noriega Editores, México, 1993.
80. GÓMEZ MEJIA, L, BALKIN D. Y CARDY R. "GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS" Ed. Prentice may, Madrid, 1998.
81. LOUART, Pierre: "GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS". Ed. Gestión 2000 S. A. Barcelona, 1994.
82. MARISTANY, Jaime: "ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS". Editorial PEARSON ADDISON-WESLEY, 2006.
83. MC FARLAND, Dalton "ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL". Ed. F.C.E. México, 1973
84. STRAUSS Y SAYLES: "LOS PROBLEMAS HUMANOS DE LA DIRECCIÓN". Ed. Herrero Hnos. México, 1967.
85. YODER, Dale: "MANEJO DE PERSONAL Y RELACIONES INDUSTRIALES". Ed. CECSA, México, 1977.

### 3.3.4. DESARROLLO DE TEMAS ESPECÍFICOS

86. ALFARO BELTRÁN, F., ALFARO ESCOLAR, F. Y ALFARO ESCOLAR, S.: "LAS MEJORES HERRAMIENTAS PARA LA GESTIÓN DE LAS REMUNERACIONES" Ed. Deusto, Bilbao 2002.
87. BÁEZ CASILLAS, Sixto: "DESCRIPCIÓN DE PUESTOS EN HOTELES, RESTAURANTES Y BARES". Ed. CECSA, México, 1986.
88. BURACK, Elmer: "RECURSOS HUMANOS". Una orientación estratégica. Ed. Díaz de Santos S.A., Madrid, 1993.
89. CASADO, José Manuel "EL VALOR DE LA PERSONA" (Nuevos principios para la gestión del capital humano) Ed. Prentice Hall, Madrid, 2003.
90. GODIO; JULIO, PALOMINO, Héctor y WACHENDORFER, Achim : "EL MOVIMIENTO SINDICAL ARGENTINO. (1880-1987)". Puntosur Editores. Buenos Aires, 1988.

91. HUNT, John W.: "LA DIRECCIÓN DE PERSONAL EN LA EMPRESA". Ed. Mc Graw Hill. Madrid, 1993.
92. KLIKSBERG, Bernardo: "REFLEXIONES SOBRE PROBLEMAS ESTRATÉGICOS EN EL ADIESTRAMIENTO Y LA FORMACIÓN DE RECURSOS HUMANOS PARA LA GESTIÓN PÚBLICA EN AMÉRICA LATINA". incluido en la reforma de la Administración Pública, Alcalá de Henares, 1984.
93. NEFFA, Juan César: "CONDICIONES Y MEDIO AMBIENTE DE TRABAJO. MANUAL DE APOYO DIDÁCTICO Y GUÍA PARA LA CAPACITACIÓN". Edit. Humanitas. Buenos Aires, 1990.
94. NEFFA, Juan César : "QUE SON LAS CONDICIONES Y MEDIO AMBIENTE DE TRABAJO. PROPUESTA DE UNA PERSPECTIVA". Edit. Humanitas. Buenos Aires, 1988.
95. ROBBINS, S.: "COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL". Ed. Prentice Hall, Séptima edición, México 1996.
96. ROBBINS, Stephen y COULTER, Mary: "COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL". Ed. Prentice Hall 1996.
97. SACKAMENN BENGOLEA A. y SUÁREZ RODRÍGUEZ M: "ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS-REMUNERACIÓN" Ed. Macchi, Bs. As. 2000.
98. ALDAO ZAPIOLA, Carlos: "LA NEGOCIACIÓN". Ed. Macchi. Buenos Aires, 1990.
99. ANTA, Gregorio: "PROCESO DE ACREDITACIÓN Y CERTIFICACIÓN DE LA COMPETENCIA LABORAL" Ed. Cumbre Iberoamericana, Madrid, 1998.
100. BLAKE y MOUTON: "EL MODELO DEL CUADRO ORGANIZACIONAL". Ed. Fondo Educativo Interamericano. México, 1973.
101. Consejo de normalización y certificación de competencia laboral. "ANÁLISIS OCUPACIONAL Y FUNCIONAL DEL TRABAJO" Ed. Cumbre Iberoamericana, Madrid, 1998.
102. HOPENHAYN, Martín. "REPENSAR EL TRABAJO. Historia, profusión y perspectivas de un concepto" Grupo Editorial Norma, Buenos Aires, 2001.
103. JAQUES, Elliot: "TRABAJO, INCENTIVO Y RETRIBUCIÓN". Ed. Paidós. Buenos Aires, 1973.
104. KLIKSBERG, B y TOMASSINI, L. -COMPILADORES- "CAPITAL SOCIAL Y CULTURA. CLAVES ESTRATÉGICAS PARA EL DESARROLLO" Ed. Fondo de Cultura Económica, Bs. As. 2000.
105. LEVIN, Pablo: "EL CAPITAL TECNOLÓGICO" Ed. Catálogos Universidad Nacional de Bs. As., Bs. As. 1997.
106. LIKERT, Rensis: "EL FACTOR HUMANO EN LA EMPRESA". Ed. Deusto. Bilbao, 1969.
107. LÓPEZ CAMPS, Jordi y LEAL FERNÁNDEZ Isaura: "APRENDER A PLANIFICAR LA FORMACIÓN" Ed. Paidós, Barcelona 2002.
108. MAROTTA, Sebastián: "EL MOVIMIENTO SINDICAL ARGENTINO". Ed. Lacio y Calomino. Buenos Aires, 1970.
109. MC GREGOR, D: "EL ASPECTO HUMANO DE LA EMPRESA". Ed. Diana. México, 1972.
110. MC GREGOR, D.: "MANDO Y MOTIVACIÓN". Ed. Diana. México, 1974.
111. MEJIAS, Cristina: "EL SILLÓN VACÍO". Ed. Macchi. Buenos Aires, 1990.
112. MERTENS, Leonard: "LA GESTIÓN POR COMPETENCIAS LABORALES EN LA EMPRESA Y LA FORMACIÓN PROFESIONAL" Ed. Cumbre Iberoamericana, Madrid, 1998.
113. NICHOLSON, Trisch: "COMO MEJORAR SU EQUIPO DE TRABAJO". Ed. Macchi. Buenos Aires, 1994.
114. ODIORNE, George: "ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL POR OBJETIVOS". Ed. Diana. México, 1973.
115. OUCHI, William: "LA TEORIA Z". Ed. Orbis. Buenos Aires, 1982.
116. OUCHI, William: "SOCIEDAD M". Ed. Atlántida. México, 1986.
117. RIFKIN, Jeremy: "EL FIN DEL TRABAJO". Ed. Paidós. Buenos Aires, 1997.
118. RIVAS, R. Y NORTH, K.: "GESTIÓN AMBIENTAL DE EMPRESA" Ed. Dunken, Bs. As. 2002.
119. RIVAS ROQUE, R.: "ERGONOMÍA APLICADA" Ed. Dunken, Bs. As. 2000.
120. RIVAS ROQUE, R.: "ERGONOMÍA Y DESARROLLO" Ed. Dunken, Bs. As. 2001.
121. SCHEIN, Edgar: "PSICOLOGÍA DE LAS ORGANIZACIONES". Ed. Prentice Hall, 1978.
122. SCOTT, C y JAFFE, D: "EMPOWERMENT" Ed. Grupo Editorial Iberoamericano, México 1994.
123. SPYROPOULOS, George. "SINDICALISMO Y SOCIEDAD" Ed. Humanitas, Bs. As. 1991.
124. STANKIENWTCZ, Francois -compilador- "LAS ESTRATEGIAS DE LAS EMPRESAS FRENTE A LOS RECURSOS HUMANOS El post-taylorismo" Ed. Humanitas, Bs. As. 1991.
125. WISNER, Alain: "ERGONOMÍA Y CONDICIONES DE TRABAJO" Ed. Humanitas, Bs. As. 1988.
126. ZORRILLA; Rubén H. "LÍDERES DEL PODER SINDICAL". Ediciones SIGLO VEINTE. Buenos Aires, 1988.
127. BAILY, Samuel L.: "MOVIMIENTO OBRERO, NACIONALISMO Y POLÍTICA EN LA ARGENTINA" . Edit. PAIDOS, Buenos Aires, 1984.

### 3.3.5. PUBLICACIONES PERIÓDICAS

128. "ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS". Buenos Aires.
129. "ALTA DIRECCIÓN". Barcelona.
130. "ALTA GERENCIA". Buenos Aires.
131. "CIENCIAS ADMINISTRATIVAS". La Plata.
132. "FACES". Mar del Plata.
133. "GESTIÓN". Buenos Aires.

**Portales de gestión de personal:**

<http://www.arearh.com>

<http://workforce.com>

[http://www.clad.org/siare\\_isis/directorio/personal.html](http://www.clad.org/siare_isis/directorio/personal.html)

Portal generalista dedicado a Recursos Humanos

Tendencias en gestión de personal y herramientas para resultados en la empresa

Directorio de Portales en Gestión Pública del Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo, CLAD,

**Escuelas de Negocios:**

<http://www.hbs.edu/>

<http://www.london.edu/>

<http://www.iese.edu>

<http://www.santelmo.org/>

<http://www.ie.edu/>

<http://www.esade.es/>

Escuela de negocios de referencia internacional

Escuela de negocios de referencia europea

Escuela de negocios de referencia en España

Escuela de negocios de referencia en Andalucía

Escuela de negocios de referencia en Madrid

Escuela de negocios de referencia en Barcelona

**Asociaciones de profesionales:**

<http://www.aedipe.es>

<http://www.fundipe.es/>

<http://www.wfpma.com/>

<http://www.astd-rta.org/>

<http://www.adrha.org.ar>

[adrhamdp.bligoo.com](http://adrhamdp.bligoo.com)

<http://www.hr.com/>

Institución española de referencia en Recursos Humanos

Fundación para el desarrollo de la Función de Recursos Humanos

Asociación mundial de más de 50 Asociaciones nacionales que representan a 600.000 profesionales en Dirección de Personal.

Sociedad orientada a la Formación y Desarrollo de los RR.HH.

Asociación De Recursos Humanos de la Argentina, integrada por profesionales del área que se desempeñan en el ámbito público, privado y de la sociedad civil.

Filial Mar del Plata de la Asociación De Recursos Humanos de la Argentina.

Red social y de la comunidad en línea de los ejecutivos de recursos humanos de todo el mundo.

**Bibliografía y documentación sobre gestión de personal:**

<http://www.diazdesantos.es>

<http://www.e-excellence.es/>

<http://www.marcialpons.es/>

[capitalhumano.wke.es](http://capitalhumano.wke.es)

Librería editorial con amplio catálogo

Centro de recursos especializado en gestión de personal, management y desarrollo profesional.

Librería editorial con amplio catálogo.

Revista española de referencia en gestión de personal.

**Herramientas y tecnologías relacionadas con gestión de personal:**

<http://www.isixsigma.com/>

<http://www.bpmi.org/>

<http://www.efqm.org/>

Portal de referencia para la metodología Six Sigma, certificados para consultoría.

Portal de referencia para gestión por procesos, y proyectos de certificación.

Portal de referencia para metodología EFQM, y reconocimiento europeo de iniciativas.

**Comunidades profesionales y de conocimiento.**

<http://www.infonomia.com>

<http://www.gurteen.com/>

<http://humannova.org/>

Portal de referencia para entender la empresa en la red.

Consideraciones sobre gestión del conocimiento, capital intelectual y una comunidad dinámica de profesionales.

Comunidad de referencia para gestión del conocimiento, formación, creatividad e innovación.

Espacio de encuentro entre profesionales con experiencia e intereses comunes en temas de innovación, liderazgo y gestión de personas.

**3.4. Descripción de Actividades de aprendizaje:**

- 3.4.1. Desarrollo por parte de los docentes de los contenidos programáticos más relevantes de la de la asignatura, con participación de los alumnos.
- 3.4.2. Resolución de problemas. A modo de ejemplo: precisar las consecuencias posibles que podrán derivarse de asumirse distintos tipos de decisiones; predecir lo que acontecerá en una situación dada, si se modifican determinados factores que la definen.
- 3.4.3. Elaboración de ensayos, monografías, proyectos, por ejemplo: preparar informes técnicos de rigor; elaborar síntesis sobre diversas líneas de pensamiento en relación con algún asunto controvertido y formular los propios puntos de vista debidamente fundamentados; efectuar análisis críticos fundados a partir del conocimiento de resultados obtenidos en investigaciones realizadas sobre un mismo problema.
- 3.4.4. Resolución de guías de estudio. A modo de ejemplo: verificar inconsistencias, limitaciones en los argumentos sostenidos por algún autor, y plantear puntos de vista alternativos, descifrar el significado de diversas formas de información presentadas en gráficos, tablas, cuadros, etc. para expresar tendencias, relaciones, etc.
- 3.4.5. Elaboración de un trabajo de campo sobre cuestiones relacionadas con su futura actividad profesional tanto en el área de recursos humanos, si la hubiere, como en relación a las modalidades de la gestión con personas en todo el ámbito de la organización.

**3.5. Cronograma:**
**2do. Cuatrimestre.**

|                 | CLASES TEÓRICAS   | CLASES TEÓRICO o PRÁCTICAS  |
|-----------------|---|---|
| Miérc. 21/AGOS. | Presentación.   |   |
| Lunes, 26/AGOS. | Unidad 1  |   |
| Miérc. 28/AGOS  |   | Práctico  |
| Lunes 02/SEP.   | Unidad 1  |   |
| Miérc. 04/SEPT. | Unidad 2  |   |
| Lunes 09/SEPT.  | Unidad 3  |   |
| Miérc. 11/SEPT. |   | Práctico  |
| Lunes 16/SEPT.  | Unidad 3  |   |
| Miérc. 18/SEPT. | "Pobreza y desigualdad en América latina - Temas y nuevos desafíos", Compiladores: V. Tokman y G. O' Donell Editorial Paidós. Estado Latinoamericana. 1999. R. Argentina.   | Actividad pedagógica 3.6.4.1.<br><b>Elaboración informe en clase.</b> |
| Lunes 23/SEPT.  | Unidad 4  |   |
| Miérc. 25/SEPT. |   | Práctico  |
| Lunes 30/SEPT.  | Unidad 4  |   |
| Miér. 02/OCT.   | Exposición sobre aspectos estratégicos y operativos de la gestión de personal, en <b>PepsiCo Cono Sur - Alimentos, Planta Mar del Plata</b> , a cargo de la Lic. Luciana Altman, HR Business Partner, Recursos Humanos                                  |   |
| Lunes 07/OCT.   | Unidad 5  |   |
| Miérc. 09/OCT.  | Exposición sobre aspectos estratégicos y operativos de la gestión de personal, en <b>Open Sports</b> empresa marplatense dedicada a la comercialización ropa deportiva a nivel local y nacional en la misma, a cargo de ejecutivos de <b>la empresa</b> |   |
| Lunes 14/OCT.   | <b>FERIADO</b>  |   |
| Miérc. 16/OCT.  |   | Práctico  |
| Lunes 21/OCT.   |   | <b>1er. PARCIAL</b>   |
| Miérc. 23/OCT.  | Exposición del L.R.H. Carlos Díaz, Gerente de Recursos Humanos, Sheraton Mar del Plata Hotel, sobre su experiencia en gestión de personal a nivel estratégico y operativo en establecimientos hoteleros a nivel nacional e internacional.               |   |
| Lunes 28/OCT.   | Unidad 6  |   |
| Miérc. 30/OCT.  | Unidad 6  |   |
| Lunes 04/NOV.   |   | <b>Recuperatorio 1er. PARCIAL</b>                                     |
| Miérc. 06/NOV.  |   | Práctico  |
| Lunes 11/NOV.   | Unidad 7  | <b>Entrega actividad pedagógica 3.6.4.2.</b>                          |
| Miérc. 13/NOV.  | Unidad 8  |   |
| Lunes 18/NOV.   | Unidad 8  | <b>Entrega Actividad Pedagógica 3.6.4.3.</b>                          |
| Miérc. 20/NOV.  |   | Práctico  |
| Lunes 25/NOV.   | <b>FERIADO</b>  |   |
| Miérc. 27/NOV.  |   |   |
| Lunes 02/DIC.   |   | <b>2do. PARCIAL</b>   |
| Miérc. 04/DIC.  |   |   |
| Lunes 09/DIC.   |   |   |
| Miérc. 11/DIC.  |   |   |
| Lunes 16/DIC.   |   | <b>Recuperatorio 2do. PARCIAL</b>                                     |
| Miérc. 18/DIC.  |   |   |

- 3.6. **Procesos de intervención pedagógica:** son los modos de acción docente que tienden a facilitar el proceso de aprendizaje. Se utilizarán las modalidades que se detallan a continuación:
- 3.6.1. Desarrollo por parte de los docentes de los contenidos programáticos más relevantes de la asignatura con la activa participación de los alumnos, procurando que comprendan que las organizaciones se gestionan con personas -con sus aspiraciones, esperanzas y deseos-, en un entorno complejo y dinámico, el que debe afrontarse con un enfoque estratégico y que en la concreción de esa estrategia organizacional las personas desempeñan un rol decisivo.
- 3.6.2. Con el desarrollo de los trabajos prácticos se busca la integración de los conceptos teóricos a las situaciones reales de desempeño en la gestión de personal, tanto en el rol de línea como de asesoramiento en cada una de las temáticas abordadas en la asignatura.
- 3.6.3. Exposición del L.R.H. Carlos Díaz, Gerente de Recursos Humanos, Sheraton Mar del Plata Hotel sobre su experiencia en gestión de personal en establecimientos hoteleros a nivel nacional e internacional.
- 3.6.4. **Actividades pedagógicas** previstas: tres (3) actividades.
- 3.6.4.1. Elaboración en clase de un informe individual escrito **-de carácter obligatorio-** del libro "**Pobreza y desigualdad en América latina - Temas y nuevos desafíos**", **Compiladores:** Victor E. Tokman y Guillermo O' Donnell Editorial Paidós. Estado Latinoamericana. Agosto 1999. Avellaneda. R. Argentina.

El texto incluye los informes presentados en el taller académico "Pobreza en América latina: temas y nuevos desafíos" organizado por el Instituto Kellogg de Estudios Internacionales de la Universidad de Notre Dame. El taller fue seguido por un foro de políticas públicas que debatió las principales conclusiones desde diferentes perspectivas. Participaron de ambas reuniones académicos, políticos, funcionarios gubernamentales, representantes del Congreso, empresarios, líderes sindicales, periodistas y representantes de la sociedad civil. Los temas tratados en el taller fueron: *Tendencias generales en la pobreza, la equidad y el empleo en América latina, Globalización, reestructuración económica y creación de puestos de trabajo, Alternativas para enfrentar la pobreza y la vulnerabilidad y Conclusiones*. Se abordan los temas y desafíos generados por la situación a ese momento (1999) y las probables tendencias futuras de la pobreza y la desigualdad en las democracias latinoamericanas, frente a mercados cada vez más competitivos y economías cada vez más abiertas como consecuencia de la liberalización económica.

Para seleccionar este libro se ha tenido especialmente en cuenta que plantea la necesidad de afrontar la pobreza y la desigualdad no a través de cambios marginales en la orientación de las políticas, sino rediseñando sistemáticamente las políticas y relaciones sociopolíticas, las que para ser exitosas deberán implementarse en condiciones económicas propicias. También se ha tenido en cuenta el tratamiento que da a temas relacionados con el empleo, la creación de puestos de trabajo y la educación.

Siendo todos los aspectos mencionados fundamentales en la formación de profesionales que gestionarán organizaciones públicas y privadas, esta actividad acercará al alumno al ámbito en la cual desarrollará su futura actividad profesional,

Por tratarse de una actividad de carácter obligatorio, a los alumnos que no realicen esta actividad se les dará por desaprobada, con los alcances de lo establecido en el artículo 16 del ANEXO I de la O.C.A. Nº 1560/2011.

- 3.6.4.2. Elaborar un **informe escrito**, sobre alguna de las empresas que a continuación se mencionan y a partir de una disertación a cargo de ejecutivos de las mismas. Para su realización deberán constituirse grupos de hasta cuatro (4) alumnos:
- ✓ La empresa **Open Sports**, ([www.opensports.com.ar](http://www.opensports.com.ar)), con una **trayectoria comercial de 47 años en nuestra ciudad y con más de 60 locales abiertos en el país, dedicada a** comercializar todas las marcas deportivas de primer nivel, sobre aspectos estratégicos y operativos de la gestión de personal en la empresa. Dicho informe deberá contemplar y fundamentar -como mínimo- los siguientes



aspectos:

- Identificar los objetivos estratégicos de la gestión de personal.
  - Si la organización ha integrado las políticas y prácticas de la gestión de personal a la gestión estratégica de la organización.
  - Procesos y técnicas de gestión de personal aplicados. Implantación y seguimiento de los mismos. Utilización de los resultados.
  - Comparación entre lo expuesto por la empresa y lo estudiado en la asignatura.
  - Opinión acerca del valor de esta actividad para su futuro desempeño profesional.
- ✓ **PepsiCo Cono Sur - Alimentos, Planta Mar del Plata**, Ruta 88 Km 8.5 - Calle 5 y 8 - Parque Industrial Savio. Exposición a cargo de la Lic. Luciana Altman, HR Business Partner, Recursos Humanos - sobre aspectos estratégicos y operativos de la gestión de personal en la empresa. Dicho informe deberá contemplar y fundamentar -como mínimo- los siguientes aspectos:
- Identificar los objetivos estratégicos de la gestión de personal.
  - Si la organización ha integrado las políticas y prácticas de la gestión de personal a la gestión estratégica de la organización.
  - Procesos y técnicas de gestión de personal aplicados. Implantación y seguimiento de los mismos. Utilización de los resultados.
  - Comparación entre lo expuesto por la empresa y lo estudiado en la asignatura.
  - Opinión acerca del valor de esta actividad para su futuro desempeño profesional.

Con estas actividades se procurará que el alumno conozca las realidades del medio en el cual desarrollará su futura actividad profesional.

3.6.4.3. Elaborar un **informe** escrito en el que se analicen los desafíos que debe afrontar la gestión de personal en el siglo XXI, como así también la validez de la actividad para su desarrollo personal y para su futura actividad profesional. Los docentes asignarán a cada grupo uno de los temas detallados a continuación:

- Benchmarking.
- Outsourcing.
- Empowerment.
- Coaching.
- Mobbing.
- Gestión de talentos.
- Assessment Center (Centros de evaluación por competencias).
- Change Management (El cambio permanente).
- Síndrome del quemado (Burn out).
- Diversidad de la fuerza de trabajo.
- Las nuevas tecnologías, su uso e impacto en los procesos de gestión.

Con estas actividades se procurará que el alumno conozca las problemáticas de la gestión de personal en el presente siglo.

**Nota:** Para su realización deberán constituirse grupos de hasta cuatro (4) alumnos.

3.7. **Evaluación:**

3.7.1. De los parciales:

- 3.7.1.1. Las evaluaciones parciales serán teórico-prácticas y podrán contener temas acumulativos. Cada examen tendrá un único recuperatorio. La nota obtenida en el examen recuperatorio reemplazará a la nota del parcial correspondiente.
- 3.7.1.2. En los enunciados se consignarán los criterios de evaluación y los requisitos de aprobación.
- 3.7.1.3. La nota final se consignará en la evaluación.

3.7.2. De las actividades pedagógica previstas:

- 3.7.2.1. Del informe sobre el **texto de lectura obligatoria**, se evaluará la capacidad de síntesis, la crítica al contenido del texto, la relación que establezca entre el mismo y los contenidos de esta asignatura y de las demás asignaturas de las carreras que cursan, las vivencias que puedan exponerse respecto a situaciones que hubieren experimentado o tuvieren conocimiento que sucedieran, similares o no a las contenidas en el libro y la opinión que vierta acerca de la validez del texto leído para su desarrollo personal y para su futura actividad profesional.
- 3.7.2.2. Del informe con opinión sobre los aspectos estratégicos y operativos de la gestión de personal en las empresas **Open Sports** o **Pepsico Cono Sur - Alimentos** se evaluará la amplitud de la información recabada, la claridad y precisión en la exposición, el análisis comparativo que se realice entre lo expuesto por los disertantes y el conocimiento que tengan de la bibliografía contenida en el PTD y las opiniones personales que puedan verse sobre el tema en tratamiento.
- 3.7.2.3. Del informe sobre los **desafíos que debe afrontar la gestión con personas en el Siglo XXI**, se evaluará la amplitud de la información recabada, la claridad y precisión en la exposición, el análisis comparativo que se efectúe con la información obtenida, utilización de criterios de búsqueda y selección de fuentes de información alternativas, capacidad de transferencia de los conocimientos teóricos a las situaciones analizadas. También serán evaluadas las opiniones personales que pueda verter sobre el tema en tratamiento.

3.7.3. Evaluación habilitante:

- 3.7.3.1. Tendrá derecho a rendirla el alumno que haya aprobado una evaluación parcial teórico-práctica y las actividades pedagógicas conforme lo establecido en el artículo 16 del ANEXO I de la O.C.A. Nº 1560/2011.
- 3.7.3.2. El alumno que no haya aprobado las actividades pedagógicas explicitadas en el punto 3.6.4., deberá presentar previo a la iniciación del examen habilitante informe escrito de la actividad indicada en el ítem 3.6.4.1. y de cualquiera de las dos restantes (3.6.4.2. o 3.6.4.3.) y responder a los requerimientos que sobre su contenido le formule la mesa examinadora, quien evaluará las presentaciones y exposiciones conforme se prevé en el punto 3.7.2.
- 3.7.3.3. Tendrá lugar en la primera fecha de examen final posterior a la finalización de la cursada.
- 3.7.3.4. Abarcará los temas incluidos en la evaluación parcial desaprobada, sin consistir en un examen final de cursado. Le serán aplicables las normas referidas a las evaluaciones parciales.

3.7.4. Examen final de cursado: estarán habilitados para rendir este tipo de examen final de cursado, los estudiantes que:

- 3.7.4.1. Habiendo aprobado los parciales, no reúnan los requisitos exigidos para promocionar.
- 3.7.4.2. Aprueben el examen habilitante.
- 3.7.4.3. Versará sobre la totalidad de los temas contenidos en el programa de la asignatura, incluidos los temas contenidos en dos (2) las actividades pedagógicas a elección del alumno.

3.7.5. Régimen de promoción:

Promocionará la asignatura el alumno que haya aprobado la totalidad de las evaluaciones parciales, logrando una nota promedio de seis (6) o más y, haya aprobado al menos dos (2) de las tres (3) de las actividades pedagógicas evaluativas a los efectos del cursado y promoción, instrumentadas.

### 3.8. Asignación y distribución de tareas de los integrantes del equipo docente:

#### 3.8.1. Profesora Adjunta a cargo:

- Preparación del PTD.
- Coordinación del desarrollo del curso.
- Elaboración y dictado de clases teórica.
- Preparación de actividades pedagógicas de seguimiento.
- Preparación de temas de exámenes parciales.
- Toma y corrección de los distintos tipos de exámenes.
- Corrección de actividades pedagógicas de seguimiento.
- Búsqueda y análisis de material bibliográfico para su incorporación al PTD el próximo año.
- Seguimiento personalizado del rendimiento de los alumnos, especialmente los que presentan dificultades para la aprobación y/o promoción, preparando actividades que posibiliten alcanzar los objetivos fijados.
- Tutoría de actividades integradoras.
- Elaboración de Documentos de Cátedra.

#### 3.8.2. Ayudante Primera:

- Participación en la preparación del PTD.
- Participación en la preparación de la Guía de Trabajos Prácticos.
- Atención de una comisión de trabajos prácticos.
- Participación en la preparación de temas teóricos para los distintos tipos de exámenes.
- Preparación de temas para la parte práctica de los distintos tipos de exámenes.
- Participación en la preparación de actividades pedagógicas de seguimiento.
- Dictado de al menos un tema teórico.
- Corrección de actividades pedagógicas de seguimiento.
- Toma y corrección de los distintos tipos de exámenes.
- Búsqueda y análisis de material bibliográfico para su incorporación al PTD el próximo año.
- Tutoría de actividades integradoras.
- Elaboración de Documentos de Cátedra.

### 4. Rendimiento académico de los alumnos en el curso inmediato anterior:

| AI         | INCRITOS  | CURSARON  | PROMOCIONAR. | APROBADOS | HABILITADOS | DESAPROB. | AUSENTES  |
|------------|-----------|-----------|--------------|-----------|-------------|-----------|-----------|
| 31/12/2012 | <b>58</b> | <b>32</b> | <b>21</b>    | <b>7</b>  | <b>1</b>    | <b>3</b>  | <b>24</b> |

5. **Informe de los responsables respecto al:**

5.1. Funcionamiento general: ha sido satisfactorio.

5.2. Consecución de objetivos: con los recursos disponibles se han alcanzado los objetivos propuestos en un alto grado.

5.3. Cumplimiento de lo planificado: con los alcances de lo manifestado en 5.1. y 5.2., hemos dado cumplimiento al plan propuesto.

5.4. Rendimiento académico de los alumnos: está a lo informado en el punto 4.

5.5. Potenciales acciones de mejora para el próximo año: por tratarse de una asignatura de un plan de estudios no vigente, su dictado en el próximo año depende de la existencia de inscriptos. Para el caso que los hubiera se mantendrán actualizadas las temáticas contenidas en el Plan de Trabajo Docente e incorporarán los conocimientos y técnicas adquiridas por las integrantes de la cátedra en los cursos y talleres de capacitación docentes realizados y que realicen.

Se continuará participación de ejecutivos de empresas radicadas en la ciudad con proyección nacional e internacional, quienes disertarán sobre aspectos estratégicos y operativos de la gestión de personal en sus organizaciones, cuyo objetivo es posibilitar al alumno la asociación de los conceptos teóricos adquiridos, con lo expuesto por los disertantes.

5.6. Actividades desarrolladas por las integrantes de la cátedra relacionadas directa o indirectamente con la función docente:

**L.A. Irma Beatriz Valdez**

**ACTUALIZACIÓN Y EXTENSIÓN PROFESIONAL:**

- 2012 Participante: **III Congreso Regional de RRHH Mar del Plata 2012**. Asociación de Recursos Humanos de la Argentina, Hotel Costa Galana, 7 de septiembre, Mar del Plata.
- 2013 Curso de Posgrado. **Construyendo la enseñanza en aulas virtuales. Nivel de apropiación profesional**. FCEyS, SEAD, UNMdP. Cursando actualmente.

**TRABAJO A PUBLICARSE CON FINALIDAD DOCENTE:**

- **"CALIDAD DE VIDA LABORAL"**. Documento de cátedra (2013). Fuentes: "ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS", *Bohlander, George y Snell, Scott*, CENGAGE Learning Editores S.A. 14<sup>a</sup>. Edición. México, 2011. "ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS. El capital humano de las organizaciones". *Chiavenato, Idalberto*, Ed. Mc. Graw Hill. México, 2007. 8va. Edición. "EL COMPORTAMIENTO HUMANO EN EL TRABAJO", *Davis, Keith*: Ed. Mc Graw Hill, 1<sup>o</sup> Edición Méjico, 1983. "ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL" *Dessler, Gary*, Ed. PEARSON - Prentice Hall. 11<sup>a</sup> Edición. México, 2009. "LA GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS, Cómo atraer, retener y desarrollar con éxito el capital humano en tiempos de transformación". *Dolan, Simon L.; Valle Cabrera, Ramón; Jackson, Susan E. y Schuler; Randall S.* Ed. Mc. Graw Hill, España, 2007. 3ra. Edición. "DIRECCIÓN DE PERSONAL Y RECURSOS HUMANOS". *Werther, Williams B. y Davis, Keith*, Ed. Mc Graw Hill. México, 2007. Quinta Edición.

**Asignaturas:** "Administración de Personal", "Administración de Recursos Humanos" y "Gestión de Personal de Organizaciones Turísticas".

**PARTICIPACIÓN EN ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN DE ESTUDIANTES:**

Tutoría de las actividades integradoras de graduación que se detallan:

- Diego Luis Almaraz, Matrícula 17977, D.N.I. 32104331, "La captación de fondos y los incentivos de los directivos de asociaciones civiles que desarrollan deportes a nivel profesional en Mar del Plata", 2012.
- Carolina Graciela Gómez, D.N.I. N° 25.569.690, Matrícula N° 13191, "...Problemática en la relación entre personal y dirigencia en entidades sin fines de lucro...". 2013

#### PARTICIPACIÓN INSTITUCIONAL

- **Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. UNMdP**  
**Comité Asesor de Carrera de Licenciatura en Administración. Miembro Suplente.**  
O.C.A. N° 3368/12.
- **Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la Provincia de Buenos Aires**  
**Integrante de la Junta Directiva del Instituto de Post Grado e Investigación Técnica.**  
Período: mayo del año 2004 continúa a la fecha.  
Resolución de Consejo Directivo 3448/11 (última designación).

L. T. Cecilia Alejandra Pallante

#### ACTUALIZACIÓN Y EXTENSIÓN PROFESIONAL:

- 2013, mayo. **Asistente al Taller: ABC del coaching.** Organizado por la AHT en Sheraton Mar del Plata Hotel.
- 2012, diciembre. **Asistente al Taller: Creando relaciones sustentables.** Desarrollando competencias para crear un servicio memorable. Organizado por la AHT en Sheraton MDP. Disertantes: Ing. Pablo Miozzi y Lic. María Paula Vega.
- 2012, noviembre. **V Jornadas de actualidad y perspectiva del turismo en Mar del Plata,** Universidad CAECE.
- 2012, noviembre. **Asistente FIT, Feria de turismo, talleres de Capacitación para Hotelería.** Buenos Aires.
- 2012, septiembre. **Asistente a Foro La Mujer y el Turismo, "Los valores en la comunicación", desarrollo del potencial humano.** Disertante Dra. Nora Fusillo. Hotel República, Mar del Plata.
- 2012, septiembre. **Asistente a la Gourmonde 2012,** organizado por la ESHyG. Talleres gastronómicos y charlas especializadas.
- 2012, abril. **Curso Capacitación Catas Bodegas Familia Zuccardi.** Charlas a cargo de ingenieros y enólogos especialistas de la bodega. ESHyG.

#### OTRAS ACTIVIDADES DOCENTES RELACIONADAS CON LA GESTIÓN DE PERSONAL:

- 2013, abril. **Planificación curso para capacitación del personal de servicios de las Residencias Cooperativas de Turismo,** Mar del Plata. Contratada como capacitadora por la Fundación Banco Credicoop, Buenos Aires.
- 2013, marzo - agosto. **Planificación y coordinación viaje de estudios Rutas Alimenticias,** Neuquén y Río Negro, a realizarse en octubre de 2013, para 50 alumnos de la ESHyG.
- 2012, noviembre. **Organización y coordinación viaje de estudios alumnos ESHyG del Instituto Bristol a la Feria Internacional de Turismo,** a cargo de grupo de 25 alumnos.
- 2012, septiembre. **Planificación y coordinación de la GOURMONDE Mar del Plata 2012.** Talleres de Enología. Seminarios gastronómicos. ESHyG.
- 2012, agosto. **Capacitadora del Curso de Desarrollo Técnico del Front Office,** como parte de la capacitación total ganada por licitación para UTHGRA desarrollada en el Hotel Presidente Perón de la ciudad de Mar del Plata, para la empresa ASG Management Recursos Humanos.

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
Mar del Plata, Año Académico 2013.

L.T. Cecilia A. Pallante  
Auxiliar Docente

L.A. Irma Beatriz Valdez  
Profesora Adjunta  
A cargo asignatura